Contar para permanecer

Un manifiesto para sistematizar y comunicar el trabajo bibliotecario en Bogotá

Edgardo Civallero

Conferencia dictada para BibloRed el 21 de noviembre de 2025 en Bogotá, Colombia.

I. La grandeza invisible

En Bogotá, bibliotecas de todo tipo —públicas, escolares, académicas, comunitarias, móviles, itinerantes, improvisadas— participan en una de las formas más significativas y persistentes de intervención social en la región. Más allá de sus definiciones institucionales, funcionan como mediadoras culturales, pilares educativos y plataformas para la participación ciudadana. En barrios afectados por el desplazamiento, la desigualdad o el abandono urbano, la biblioteca suele ser el último espacio público que permanece abierto, gratuito y receptivo.

Los bibliotecarios facilitan los procesos de alfabetización, acompañan los esfuerzos de memoria colectiva, conservan el conocimiento local e improvisan estrategias pedagógicas. Negocian con las estructuras de poder locales. Gestionan programas para niños, adultos mayores y personas excluidas de la educación formal. Adaptan las tecnologías a las necesidades de la comunidad. Brindan acceso al silencio, a la conexión y a la dignidad.

En muchos casos, este trabajo se realiza con recursos mínimos, contratos inestables y escasa protección institucional. Y, sin embargo, continúa, sostenido por el compromiso profesional, la confianza de la comunidad y un profundo sentido de la responsabilidad. Es difícil exagerar la labor pedagógica, social y afectiva que se invierte a diario en esos espacios.

Pero esta labor apenas se documenta. Rara vez se comparte. Casi nunca se integra en la narrativa institucional de las políticas culturales o educativas de la ciudad.

Esto no es solo una falta de comunicación. Es un fallo ecosistémico: una incapacidad colectiva para conservar, difundir y aprender de la experiencia vivida. Los proyectos se disuelven al terminar los ciclos de financiación. Las iniciativas se replican sin memoria. Los jóvenes bibliotecarios llegan a espacios sin tener acceso a lo que otros antes que ellos intentaron, lograron o fracasaron. Bibliotecas que operan a pocas cuadras de distancia desconocen los métodos, las herramientas y las trayectorias de sus vecinas.

El sistema bibliotecario de Bogotá puede definirse por su característica multiplicidad: múltiples lógicas, múltiples territorios, múltiples temporalidades... Su riqueza reside precisamente en esa diversidad. Pero la diversidad sin diálogo se convierte en fragmentación. Y la fragmentación, con el tiempo, se convierte en entropía.

Fomentar una conciencia ecosistémica no implica imponer uniformidad, sino generar continuidad narrativa: una capacidad compartida para percibir conexiones, identificar patrones y reconocer que cada biblioteca no es una isla, sino un nodo en una red más amplia e interdependiente de conocimiento y memoria.

Esta conciencia comienza con la narración. No con el marketing ni los eslóganes, sino con la narración contextualizada, reflexiva y con propósito. Es a través del acto de contar —con honestidad, coherencia y de forma colectiva— que las bibliotecas de Bogotá comenzarán a reconocerse como un ecosistema que merece ser defendido, fortalecido y desarrollado.

II. Sistematizar o desvanecerse

La sistematización suele malinterpretarse como una tarea mecánica: un informe que rellenar, un formulario que completar o una obligación con un donante de fondos o una institución externa. En esa versión reducida, su propósito es el mero cumplimiento. Su público es burocrático. Y su resultado casi siempre pasa desapercibido.

Pero la sistematización no se concibió para eso.

En América Latina, el concepto de "sistematización de experiencias" surgió no de las oficinas administrativas, sino de las prácticas pedagógicas de los movimientos sociales, los educadores populares y las organizaciones de base. Se concibió como una forma de reflexionar críticamente sobre la experiencia vivida, de recuperar el conocimiento inherente a la práctica cotidiana y de generar herramientas para la transformación colectiva. Se acerca más a la documentación etnográfica y a la investigación-acción que a un informe final; más a la praxis que a las métricas.

Sistematizar es reconstruir un proceso: qué se hizo, cómo se desarrolló, con quién, en qué contexto, con qué tensiones, y con qué resultados, esperados o no. Se trata de identificar la lógica subyacente a las acciones, las preguntas que quedaron sin respuesta, los métodos que surgieron por necesidad más que por diseño. Se trata, sobre todo, de reconocer que la práctica genera conocimiento y que este conocimiento merece perdurar.

Cuando no sistematizamos, el trabajo bibliotecario se vuelve desechable. Nuestro aprendizaje colectivo se disipa. Los nuevos equipos reinventan la rueda. Los errores se repiten, no por negligencia, sino por silencio. Lo que podría haber sido una herramienta compartida permanece como un recuerdo privado, hasta que incluso este se desvanece.

Sistematizar es una forma de trabajo de la memoria. Es una infraestructura narrativa: una red de experiencias, reflexiones y lecciones a la que otros bibliotecarios pueden acceder, adaptar y contribuir. Es también una infraestructura de continuidad. Convierte una experiencia singular en un punto de referencia. Crea las condiciones para el diálogo entre instituciones, generaciones y geografías. Resiste la constante erosión de la memoria institucional causada por la rotación de personal, los contratos precarios y las cambiantes agendas políticas.

Además, la sistematización no se limita a los espacios formales. No necesitas una plataforma, un título ni un presupuesto para documentar tus experiencias y aprendizajes. Una biblioteca comunitaria que trabaja con mobiliario reciclado y personal voluntario puede generar reflexiones de enorme valor estratégico y epistémico. Una nota de voz, un

cuaderno de campo, o un simple ensayo fotográfico pueden contener mucha más verdad que una docena de evaluaciones institucionales.

Sistematiza no para cumplir un requisito, sino para crear archivos. Para escribir artículos. Para compartir ideas en conferencias. Para enseñar a otros qué funcionó y qué no. Para dejar pistas al colega que heredará tu espacio, tus retos y tus esperanzas.

Porque si no contamos nuestras propias historias bibliotecarias, nadie lo hará. Y sin esas historias, el ecosistema termina olvidando lo que ya sabía.

III. Comunicar sin buscar reconocimiento

En la práctica de todo bibliotecario, existe un momento —quizás tras un programa especialmente significativo, una lección valiosa o un silencio difícil— en el que surge el impulso de compartir. No para promocionar, sino para reflexionar. No para llamar la atención, sino para dejar una huella. Este impulso no es secundario al trabajo: es parte integral del mismo.

La comunicación, en el contexto de los ecosistemas bibliotecarios, debe entenderse no como publicidad o visibilidad, sino como una práctica de conocimiento. Es el acto de dar forma y voz a lo aprendido, para que pueda circular, resonar y, potencialmente, ser retomado por otros. Es un gesto de generosidad y de responsabilidad.

En una era saturada de ruido, espectáculo y métricas de rendimiento, los bibliotecarios deben resistir la idea de que su comunicación debe ser instantánea, constante u optimizada para la participación. Lo que importa no es la velocidad ni la visibilidad de un mensaje, sino su sedimento: la huella que deja en el pensamiento o la práctica de otra persona. Una línea que perdura. Una pregunta que resuena. Un detalle que amplía la perspectiva.

No todos los mensajes tienen que ser públicos. El silencio también es una forma de comunicación, especialmente en contextos donde la sobreexposición puede ser perjudicial o insegura. Saber cuándo callar forma parte de la ética de la comunicación.

Cuando uno habla, escribe, publica o graba, debe hacerlo con claridad, intencionalidad y compromiso con el contenido.

Comunicar bien requiere ir despacio, e incluso mantenerse un par de pasos por detrás. Requiere articular la experiencia en un lenguaje accesible para los demás, sin simplificarla hasta el punto del cliché. También significa aceptar que el reconocimiento puede no llegar, y no debería ser el objetivo. La comunicación en el ámbito bibliotecario no debería buscar aplausos. Es parte de lo que significa construir una infraestructura epistémica compartida.

Desconfía de lo superficial. Elige lo sostenible en lugar de lo llamativo. Contribuye al bien común en lugar de seguir la moda. Porque lo que las bibliotecas de Bogotá necesitan no es más barullo. Necesitan historias significativas que perduren, provoquen y conecten, incluso en silencio.

IV. No es necesario ser escritor. Pero sí es necesario escribir

Una de las ideas erróneas más persistentes entre los bibliotecarios —especialmente entre quienes trabajan fuera del ámbito académico o editorial— es la creencia de que documentar experiencias requiere de habilidades literarias. Que para comunicar de forma significativa, primero hay que dominar la "escritura" en el sentido formal, literato y público de la palabra.

Esta creencia no solo es falsa, sino perjudicial.

Las contribuciones más valiosas a la memoria bibliotecaria a menudo no provienen de escritores profesionales, sino de colegas que simplemente se toman el tiempo para —y se arriesgan a— narrar lo que han vivido. Bibliotecarios que se sientan, aunque sea brevemente, y plasman su práctica en papel: los desafíos, los pequeños avances, los momentos de incertidumbre y el conocimiento adquirido con todo el esfuerzo.

Lo que importa no es un lenguaje perfecto, sino una expresión honesta. Un lenguaje que refleje la experiencia vivida en lugar de ocultarla tras una prosa institucional pulida.

Empieza con modestia. Un párrafo al día. Una breve reflexión al final de cada semana. Un registro de las decisiones tomadas y sus motivos. Una descripción del ambiente en una sesión de un club de lectura. Un comentario de un usuario. Una lección aprendida de un fracaso. Con el tiempo, esos fragmentos se convertirán en un cuerpo de conocimiento concreto, acumulativo y sumamente útil para los demás.

Documentar no es solo escribir lo que sucedió. Es desarrollar la capacidad de autoobservación: percibir el cómo y el porqué de nuestras acciones y traducirlo a formatos con los que otros puedan interactuar. Esto es un hábito, no un don. Se desarrolla mediante la repetición, la reflexión y la disposición a escribir sin esperar las palabras adecuadas.

Además, la documentación no es un proceso solitario. Se beneficia del intercambio. Comparte borradores con tus colegas. Escribe en grupo. Usa notas de voz si la escritura te resulta distante. Adapta el tono a tu entorno: formal, informal, reflexivo, descriptivo. El objetivo no es escribir, sino preservar.

Porque cada vez que un bibliotecario escribe una parte de su proceso —por parcial o incompleto que sea— participa en una infraestructura de memoria y aprendizaje mutuo más amplia y fundamental.

En un contexto donde gran parte del trabajo es temporal, poco reconocido y corre el riesgo de desaparecer, este tipo de escritura no es un lujo. Es una forma de compromiso profesional y ético.

Escribe porque importa. Escribe para que otros no tengan que empezar de cero. Escribe para que el ecosistema se reconozca a sí mismo. Aunque tu escritura sea imperfecta, inconsistente o silenciosa, escribe. Porque el silencio, en este ámbito, se confunde con demasiada frecuencia con la ausencia.

Y no estás ausente. Eres parte de la historia.

V. De WhatsApp a las revistas: Un continuo narrativo

¿Dónde publicar? Dondequiera que estés, y dondequiera que tu comunidad tenga más probabilidades de escuchar, responder o recordar.

El trabajo narrativo en el ámbito bibliotecario no es lineal. No comienza con el prestigio ni termina en la formalidad académica. Comienza con la presencia: con la necesidad urgente y práctica de documentar, comunicar y compartir conocimiento allí donde pueda generar un beneficio inmediato.

Esto podría significar empezar con una nota de voz de WhatsApp enviada a un colega. Una publicación en Facebook sobre un programa reciente. Un folleto distribuido personalmente que resume un método. Un boletín impreso. Una entrada de blog escrita en la tranquilidad, después de un día largo. Estas no son formas menores: son formas iniciales y, a menudo, las más accesibles.

A partir de ahí, las narrativas crecen. Una nota de voz se convierte en una reflexión. Una publicación de Facebook se convierte en un artículo para un boletín informativo. Un blog evoluciona hasta convertirse en una guía práctica, un pequeño libro, o una entrevista grabada. Ese mismo material, moldeado y ampliado, puede convertirse posteriormente en un artículo, una ponencia, o incluso una contribución a una revista académica o una recomendación de política nacional.

La trayectoria no se define por el prestigio, sino por la relevancia. Se guía por la pregunta: ¿quién necesita escuchar esto y en qué formato llegará a ellos?

A esto lo llamamos un continuo narrativo: una progresión de formatos, lenguajes y audiencias, cada uno adaptado a un momento, escala y necesidad diferentes. Lo importante no es dónde se publica primero, sino empezar. Que se establezca una base para la historia —aunque sea modesta— para que pueda evolucionar, circular y conectar.

Es importante destacar que cada formato posee diferentes fortalezas epistémicas. Un folleto puede llegar a una audiencia local a la que una revista jamás llegará. Un tuit puede provocar una conversación. Un diario de campo puede capturar matices que se pierden en textos editados. La publicación académica aporta legitimidad en los ámbitos institucionales. Cada medio tiene su lugar, y ninguno debe dejarse fuera del ecosistema de la comunicación. Hacerlo no solo sería excluyente, sino también epistemológicamente limitado y estructuralmente colonial.

Abordar este continuo implica practicar la narración estratégica. Significa comprender que cada relato es una semilla en potencia, y que incluso la más pequeña puede convertirse en árbol si se la cuida y se le permite crecer.

Deja que tus historias crezcan. Deja que echen raíces en lugares inesperados. Del fango a la montaña: lo importante es que perduren.

VI. Un ecosistema simbiótico

El ecosistema bibliotecario de Bogotá no es una entidad singular. Es una constelación de diversas instituciones, contextos y voces que a menudo operan en paralelo, ocasionalmente en tensión y, con demasiada frecuencia, en coordinación.

Algunas bibliotecas están arraigadas en universidades, con el respaldo de financiamiento estable, personal profesional e infraestructura formal. Otras operan desde casas de barrio, centros comunitarios o espacios improvisados, con el apoyo de voluntarios y mantenidas a base de pura fuerza de voluntad. Algunas se basan en marcos normativos. Otras, en la necesidad.

Las diferencias son reales y no deben negarse. Pero tampoco deben convertirse en barreras.

La colaboración sistémica en esta ciudad no puede basarse en la uniformidad. Debe construirse sobre alianzas asimétricas: asociaciones que reconozcan la diferencia, el

desequilibrio de poder y la capacidad desigual, y que trabajen precisamente a través de ellos. Esto requiere humildad, reconocimiento mutuo y, sobre todo, el abandono de actitudes defensivas y rivalidades.

El bibliotecario académico puede aportar herramientas para la construcción de sistemas, el pensamiento a largo plazo y los procesos estructurados. El bibliotecario comunitario, por su parte, puede aportar conocimiento contextualizado, fluidez cultural y cercanía a las realidades vividas. El bibliotecario escolar comprende los ritmos de la pedagogía y el currículo; el bibliotecario móvil entiende los ritmos de la geografía y las necesidades.

Cada uno posee una pieza diferente de la inteligencia del ecosistema. Ninguna pieza por sí sola está completa. Lo que importa no es la homogeneidad, sino la complementariedad.

Pero la complementariedad requiere más que buena voluntad. Exige un marco: para el diálogo, para un lenguaje compartido, para el reconocimiento y la coautoría, y para la redistribución de recursos. Sin dicho marco, la colaboración se reduce a un mero simbolismo o a extractivismo. Con él, un ecosistema se convierte en algo más que una metáfora: se convierte en una estructura viva de interdependencia.

Porque lo que las bibliotecas de Bogotá necesitan no es un modelo único, sino una red micelial: descentralizada, diversa y resiliente.

Juntos, son un bosque. Solos, leña.

VII. Conclusión: Nuestra historia perdura

Si no narramos lo que sucede en nuestras bibliotecas —las decisiones que tomamos, el conocimiento que generamos, las comunidades a las que acompañamos— nadie más lo hará. Y si otros intentan contarlo en nuestro lugar, lo harán desde fuera, a menudo sin contexto, generalmente sin sensibilidad.

Sin nuestras voces, nuestro trabajo se vuelve invisible. Y lo invisible termina por desaparecer.

Sistematizar es resistir esa desaparición. Es afirmar que el trabajo bibliotecario no es solo operativo: es epistémico, cultural y político. Contiene conocimientos valiosos que merecen ser preservados y transmitidos. Cuando documentamos procesos y reflexionamos sobre ellos, construimos una memoria que trasciende los contratos individuales, las instituciones o las administraciones.

Comunicar es romper el silencio, no con ruido, sino con significado. Es hacer que la experiencia sea inteligible y accesible. Es participar en el discurso público con dignidad y detalle, ofreciendo historias concretas en lugar de abstracciones o eslóganes.

Escribir es preocuparse. No por prestigio, sino por continuidad. Se trata de dejar una huella que alguien más —un nuevo bibliotecario, un legislador, un docente, un vecino— pueda seguir algún día. Se trata de decir: "Estuvimos aquí. Esto se hizo. Así fue que importó".

Colaborar es rechazar el aislamiento. Es concebir la biblioteca no como un punto de servicio aislado, sino como parte de un sistema vivo, complejo e interdependiente. La colaboración garantiza que la fortaleza de un espacio compense la vulnerabilidad de otro. Es así como afrontamos la inestabilidad: juntos.

Porque, a la postre, el futuro de las bibliotecas de Bogotá no se construirá únicamente con nuevos proyectos o programas. Se moldeará con las narrativas que elijamos preservar, las relaciones que elijamos fortalecer y el conocimiento que nos neguemos a dejar desaparecer.

Contamos para permanecer. Escribimos para perdurar. Y recordamos —colectivamente— para construir lo que vendrá.

Sistematización, comunicación y la ecología de la memoria bibliotecaria

Una reflexión crítica sobre el ecosistema bibliotecario de Bogotá

Edgardo Civallero

Texto de corte académico que complementa la conferencia anterior.

I. La sistematización como trabajo de la memoria

En el contexto latinoamericano, el concepto de *sistematización de experiencias* ha funcionado históricamente no como una herramienta burocrática, sino como una práctica epistemológica y política crítica. Surgió en las décadas de 1970 y 1980 en respuesta a la necesidad de las organizaciones de base, los movimientos de educación popular y los colectivos inspirados en la teología de la liberación de reflexionar sobre sus acciones en condiciones de urgencia, escasez y violencia sistémica. La premisa fundamental era simple, pero radical: *la práctica produce conocimiento*, y ese conocimiento merece ser recuperado, analizado y compartido, no solo para la mejora, sino también para el empoderamiento, la continuidad y la transformación.

A diferencia de los marcos de monitoreo y evaluación importados de las agencias de desarrollo euroamericanas, la sistematización en esta tradición se resiste a la cuantificación y la estandarización. Privilegia la reconstrucción reflexiva, narrativa y contextualizada de la experiencia vivida, enfatizando a menudo los procesos sobre los productos, las contradicciones sobre los logros y las preguntas sobre las respuestas. Se inscribe más en la tradición de Paulo Freire que en la de McKinsey.

Trasladado al mundo de las bibliotecas —en particular a contextos urbanos latinoamericanos como Bogotá— este enfoque adquiere una relevancia urgente. Las bibliotecas operan dentro de temporalidades estratificadas: rotaciones de personal, proyectos a corto plazo, prioridades de financiación cambiantes, fluctuaciones políticas y transformaciones comunitarias. En tales entornos, la ausencia de una infraestructura de

memoria conduce a la repetición, la desarticulación y la pérdida. Las iniciativas comienzan con entusiasmo y terminan en silencio, a menudo sin dejar rastro.

La sistematización se convierte, en este contexto, en una contramedida contra la amnesia institucional. Permite a los bibliotecarios indagar no solo qué se hizo, sino cómo, bajo qué limitaciones, con qué ajustes y con qué fines, previstos o no. Crea un espacio para narrar tensiones, exponer lo que no funcionó, documentar la improvisación y nombrar las variables tácitas que moldearon los resultados. Es una herramienta para visibilizar el trabajo bibliotecario invisible: la labor relacional, la emocional, los dilemas éticos y las negociaciones epistémicas.

Es importante destacar que la sistematización desplaza el foco desde el éxito programático hacia la profundidad pedagógica. Una sistematización bien realizada no es una celebración, sino un acto de aprendizaje situado. Reconoce la presencia de las bibliotecas en los ámbitos social, político y afectivo. Convierte a los bibliotecarios no solo en proveedores de servicios, sino en testigos críticos y narradores de sus entornos.

Además, cuando las sistematizaciones se comparten —en cualquier formato— comienzan a formar lo que este texto denomina una *infraestructura narrativa*: una red de experiencias, reflexiones y lecciones a la que otros bibliotecarios pueden acceder, adaptar y contribuir. Esto no es mera documentación: es un trabajo de memoria colectiva. Permite que el conocimiento trascienda los límites de instituciones específicas y perdure más allá de contratos individuales o ciclos políticos. Posibilita lo que la filósofa Miranda Fricker llama *justicia epistémica*: el reconocimiento del conocimiento experiencial producido en posiciones no dominantes o estructuralmente precarias.

Sin embargo, estas infraestructuras narrativas no surgen espontáneamente. Requieren un diseño intencional: repositorios, estrategias editoriales, protocolos de acceso, opciones de licenciamiento y prácticas culturales que valoran la narración como contribución profesional. También requieren tiempo: quizá el bien más preciado en el día a día de un bibliotecario.

Por lo tanto, abogar por la sistematización no implica añadir otra tarea, sino replantear la profesión bibliotecaria como una que genera conocimiento, y cuya sostenibilidad depende de que la inteligencia contextualizada circule.

La sistematización, cuando se comprende y se practica adecuadamente, no es ni nostálgica ni tecnocrática. Es estratégica, política y profundamente humana. Transforma la experiencia vivida en posibilidad compartida. Convierte la memoria en infraestructura y la infraestructura en resistencia.

II. La comunicación como infraestructura epistémica

En muchos sistemas bibliotecarios contemporáneos, la comunicación aún se considera una función operativa o promocional; algo que gestionan los responsables de prensa, los equipos de campaña o el personal de redes sociales. Se asocia con la divulgación, la publicidad y la participación de los usuarios. Si bien estas tareas son valiosas, reducir la comunicación a mera "visibilidad" socava su función más profunda: la configuración y la circulación del conocimiento dentro y fuera de la institución.

Replantear la comunicación como *infraestructura epistémica* implica comprenderla como una de las formas fundamentales en que las bibliotecas construyen, organizan y transmiten significado. No es un complemento de las tareas técnicas: es constitutiva de ellas. Sin comunicación, no hay registro, ni intercambio, ni diálogo, ni archivo y, en última instancia, no hay aprendizaje.

La comunicación, en este sentido, abarca una amplia gama de prácticas: narración, documentación, anotación, transmisión oral, escritura reflexiva, producción multimedia, diálogo colaborativo, presentaciones públicas y publicación académica. Cada una de estas modalidades contribuye a cómo se expresa, contextualiza y se hace accesible el conocimiento bibliotecario. En conjunto, dan forma a la inteligibilidad colectiva de las bibliotecas.

En entornos institucionales precarios —donde los contratos son breves, la financiación inestable y las prioridades cambian rápidamente— la comunicación adquiere una función estratégica aún mayor. Permite a los bibliotecarios articular qué hacen y por qué, conectar con colegas superando las barreras estructurales, y documentar procesos que de otro modo podrían desaparecer. Se convierte en una herramienta de supervivencia, no solo para la memoria, sino también para la coherencia institucional.

Además, la comunicación cumple funciones tanto internas como externas. Facilita el desarrollo de un lenguaje común, la alineación de intenciones y la definición de roles. Ayuda a las instituciones a conservar la memoria durante las transiciones. Cultiva un sentido de identidad. En ecosistemas interconectados como el de Bogotá, donde las bibliotecas difieren enormemente en recursos, mandato y cultura, este tipo de comunicación se convierte en el elemento que une los fragmentos.

Entender la comunicación como trabajo epistémico también exige una reflexión ética. Los bibliotecarios deben preguntarse: ¿Qué se comunica y qué no? ¿Quién habla y por quién se habla? ¿Qué historias se destacan y cuáles se silencian o simplifican? ¿Qué supuestos sustentan la narrativa? ¿Hablamos *con* nuestras comunidades o *sobre* ellas? ¿Nos apropiamos de espacios que no nos pertenecen? ¿Exponemos a las personas o las protegemos?

Estas preguntas son especialmente urgentes cuando las bibliotecas comunican experiencias marginales, traumáticas o controvertidas. El sensacionalismo, la apropiación y la invisibilización son riesgos inherentes. La comunicación ética exige lentitud, reflexión y respeto por el contexto. También exige reconocer la parcialidad: ningún documento, ninguna narrativa, ningún video cuenta la historia completa. Y pretender lo contrario es una forma de violencia epistémica.

Finalmente, la comunicación significativa requiere paciencia. No siempre genera reconocimiento inmediato. Sus efectos suelen ser acumulativos, dispersos y de desarrollo lento. Pero es precisamente esta sedimentación gradual lo que la hace poderosa: con el

tiempo, una comunicación bien construida genera confianza, legitimidad y crea caminos duraderos para el aprendizaje.

Comunicar bien no es imponer la propia voz por encima de las demás. Es integrarla en un tejido colectivo: un espacio común de experiencias, reflexiones y estrategias. Es, en su esencia, participar en la vocación de la bibliotecología: la creación de conocimiento.

Comunicar no es promocionar. Es sembrar.

III. Los medios como continuo situado

Los bibliotecarios trabajan con un amplio espectro de medios comunicativos. Desde grupos de WhatsApp, programas de radio comunitaria y publicaciones de Facebook hasta boletines internos, folletos impresos, podcasts locales, repositorios institucionales y revistas arbitradas, estos formatos ofrecen temporalidades, audiencias, niveles de formalidad y peso epistémico distintos. Cada uno conlleva su propia lógica de circulación y expectativas culturales, y ninguno es inherentemente superior.

Sin embargo, en la práctica profesional, la jerarquía de los medios a menudo se internaliza inconscientemente. Las publicaciones en revistas académicas o informes institucionales suelen privilegiarse como los canales "verdaderos" para la producción de conocimiento, mientras que las formas cotidianas de comunicación —especialmente aquellas arraigadas en la cultura oral, las lenguas vernáculas o los entornos de baja tecnología— se consideran marginales o secundarias. Esta lógica no solo es excluyente, sino también epistemológicamente estrecha y estructuralmente colonial.

Replantear los medios no como una jerarquía, sino como un continuo situado, permite un enfoque más matizado, inclusivo y estratégico del trabajo documental y narrativo en biblioteconomía. En este continuo, una nota de voz informal enviada en un chat grupal profesional puede evolucionar hacia una reflexión escrita más elaborada, convertirse en una entrada de blog o una conversación grabada, y finalmente cristalizar en una presentación para una conferencia, un artículo en coautoría o un informe de políticas. El

conocimiento no asciende por una escala de legitimidad: migra a través de formatos para llegar a diferentes audiencias y cumplir diferentes funciones.

Este movimiento no implica profesionalización, sino movilidad epistémica: la capacidad del conocimiento para cruzar fronteras de forma, escala y reconocimiento, conservando su integridad. En ecosistemas fragmentados como el de Bogotá, donde las disparidades de recursos son enormes y el acceso institucional es desigual, esta movilidad se convierte en una herramienta para democratizar la producción y distribución de la inteligencia bibliotecaria.

Reconocer el valor de los formatos informales y emergentes también forma parte de un proyecto más amplio de *descolonización de la documentación*. Muchas formas de memoria colectiva y conocimiento bibliotecario se nutren de la cultura oral, el intercambio relacional y los lenguajes descriptivos locales. Estos no siempre se ajustan a las estructuras formales del mundo editorial, ni deberían forzarse a hacerlo. Por el contrario, los bibliotecarios deberían cultivar competencias documentales multilingües, no solo en términos de idioma, sino también de género, medio y contexto.

Además, interactuar con el continuo de medios invita a una ética de la narración estratégica. Cada formato tiene sus ventajas y limitaciones: los folletos tienen un alcance rápido, pero son efímeros; los blogs permiten la reflexión, pero su permanencia en los archivos es limitada; los artículos académicos tienen peso institucional, pero a menudo resultan inaccesibles para quienes se ven más afectados por su contenido. La comunicación eficaz no depende de un solo canal, sino de tejer una presencia narrativa compleja que garantice tanto la relevancia como la perdurabilidad.

Desarrollar la capacidad para esta práctica requiere bastante más que capacitación en el manejo de medios. Exige el reconocimiento institucional de la documentación informal como soporte legítimo, la creación de infraestructuras editoriales que apoyen las producciones híbridas, y el desarrollo de plataformas —digitales y analógicas— que permitan la circulación del conocimiento fuera de los sistemas académicos o administrativos tradicionales.

En definitiva, concebir los medios como un continuo situado no es solo una estrategia para un intercambio de conocimiento más inclusivo. Es una defensa contra la invisibilización de la experiencia local y un fundamento para la soberanía epistémica. Permite a los bibliotecarios —independientemente del contexto— encontrar su voz, reivindicar un espacio narrativo y garantizar que su conocimiento no quede silenciado ni reducido a formatos que no les sean útiles.

Porque, al final, toda forma de documentación es una decisión: no solo sobre *qué* decir, sino también sobre *dónde*, *cómo* y *para quién* se hace visible.

IV. El ecosistema como práctica relacional

El término *ecosistema* se invoca con frecuencia en los debates sobre redes bibliotecarias, a menudo como metáfora de colaboración, diversidad y coexistencia. Sin embargo, a menos que se fundamente en realidades operativas, éticas e institucionales, la metáfora corre el riesgo de volverse meramente decorativa, evocando una imagen de interconexión sin especificar los mecanismos que la hacen posible.

Hablar de un ecosistema bibliotecario en una ciudad como Bogotá requiere más que un lenguaje simbólico. Necesita de un marco conceptual que refleje las asimetrías materiales, las tensiones sociales, los límites institucionales y las pluralidades epistémicas que caracterizan el panorama. El ecosistema incluye no solo bibliotecas públicas y redes escolares, sino también colecciones universitarias, iniciativas rurales, servicios móviles, centros de documentación comunitarios, bibliotecas penitenciarias y espacios de lectura informales surgidos por necesidad. Cada nodo de esta red responde a públicos diferentes, trabaja con lógicas distintas y opera bajo condiciones muy diversas.

Lo que los une —o debería unirlos— no es la estandarización, sino la relacionalidad: el reconocimiento de que la supervivencia, el crecimiento y el impacto dependen de su capacidad para conectar de manera significativa con "otros" que no se parecen a ellos. Al fin y al cabo, los ecosistemas se sustentan no en la uniformidad, sino en la diversidad: en los ciclos de retroalimentación, los flujos desiguales de recursos y la interdependencia

entre formas de vida radicalmente diferentes. En términos bibliotecarios, esto significa reconocer que no todos los nodos del sistema son iguales, pero todos son esenciales.

Para pasar de la metáfora a la práctica, la *colaboración asimétrica* debe ocupar un lugar central en las políticas y estrategias. Las instituciones con infraestructura estable, visibilidad y capital profesional deben crear estructuras deliberadas de apoyo y reconocimiento para los actores más pequeños y precarios. Esto no significa "ayudar" en un sentido caritativo. Significa redistribuir oportunidades, visibilidad y autoría. Significa reconocer que el conocimiento no se produce exclusivamente en entornos formales y que la experiencia existe en el terreno, en los barrios, en la periferia, aunque no siempre se exprese con la validación académica.

Dicha colaboración podría implicar la coautoría de documentos y resultados de investigación, la apertura del acceso a plataformas de publicación y archivo, y el uso compartido de infraestructura, tanto física como digital. También puede incluir el establecimiento de protocolos para la citación y el reconocimiento mutuos, la organización de residencias o intercambios interinstitucionales y el diseño de procesos de aprendizaje cogestionados.

Esto no es un mero complemento, sino una *estrategia de resiliencia*. Un sistema que basa su inteligencia únicamente en un segmento reducido de sus componentes es epistemológicamente débil. Por el contrario, un sistema que puede nutrirse de una amplia gama de experiencias vividas, innovaciones comunitarias, metodologías adaptativas y conocimientos locales se fortalece, se vuelve más receptivo y está mejor preparado para las disrupciones.

Además, un ecosistema relacional contribuye a lo que académicas como Catherine D'Ignazio y Lauren F. Klein describen como *justicia de datos* (o del conocimiento): la distribución equitativa de la capacidad, el reconocimiento y el control en los sistemas de producción de conocimiento. En el contexto de Bogotá, esto significa no solo reconocer el valor de la documentación comunitaria o los archivos locales, sino también integrarlos a la infraestructura más amplia de las instituciones de memoria de la ciudad.

Para sostener este modelo, debemos diseñar un tejido conectivo: formatos estructurados y ritmos recurrentes de interacción que no sean extractivos, ni unidireccionales, ni se limiten a la mera representación simbólica. Esto puede incluir programas públicos co-comisariados, iniciativas de catalogación compartida, talleres de documentación multilingües, proyectos editoriales conjuntos y repositorios de conocimiento con arraigo regional. El tejido conectivo debe apoyar la diferencia sin disolverla, permitiendo la fricción, la contradicción y el pluralismo como fuerzas generativas.

Diseñar tales estructuras es un desafío no solo logístico, sino también ético. Exige humildad institucional, una visión a largo plazo de la colaboración, y un cambio en la forma de medir el éxito. Exige una política de escucha.

Porque un ecosistema, a diferencia de un sistema, no se diseña desde arriba. Se cultiva desde dentro, a través de relaciones recíprocas: lentas, desiguales y vitales.

V. Hacia una narrativa política de la biblioteconomía

En el centro de esta reflexión se encuentra un llamado a reposicionar la profesión bibliotecaria como una práctica política de construcción narrativa. Trabajar en bibliotecas —especialmente en Bogotá y, en general, en América Latina— implica desenvolverse en terrenos marcados por la desigualdad, la fragmentación y el silenciamiento. No es un terreno neutral. Y nuestro trabajo tampoco lo es.

Las bibliotecas —ya sean públicas, comunitarias, itinerantes, escolares o académicas— tienen la capacidad de moldear la memoria, de dar voz a quienes la escuchan o de silenciarla, de definir qué se conserva y qué se pierde. En este contexto, la documentación, la sistematización y la narración no son tareas auxiliares. Son actos políticos: deciden qué entra en el archivo colectivo y qué desaparece sin dejar rastro.

Un bibliotecario que escribe —sobre el fracaso, sobre la adaptación, sobre la tensión— no se limita a "informar". Toma posición. Se niega a ser borrado. Está contribuyendo a

una contra-memoria que resiste la amnesia institucional producida por la precariedad, la burocracia y los ciclos de abandono.

Escribir, entonces, es permanecer. Es una apuesta contra la desaparición. Y permanecer no es un acto pasivo, sino una postura epistémica y ética.

En Bogotá, donde las bibliotecas emergen en los resquicios de sistemas que no siempre las ven, una narrativa política de la práctica bibliotecaria comienza con nuestra propia narración. No a través de informes oficiales, sino a través de relatos complejos, contextualizados, conflictivos y hasta poéticos de lo que hacemos, por qué lo hacemos y qué nos cuesta.

Esta narrativa no es individualista. Debe tejerse colectivamente, abarcando distintos tipos de bibliotecas, barrios, prácticas y epistemologías. Incluye tanto documentos de estrategia institucional como notas de voz de WhatsApp. Incluye artículos revisados por pares y grafitis en las paredes de una biblioteca móvil.

Lo que necesitamos no es solo más documentación; necesitamos una forma de narración que reconozca nuestras contradicciones, que dé voz a nuestras micro-resistencias y que rechace la versión idealizada de la realidad que ofrecen quienes no se dedican a este trabajo.

No se trata de idealizar la práctica bibliotecaria, sino de dignificarla como una profesión que genera tanto acceso como significado, y tanto servicios como estructuras de cuidado.

Si las bibliotecas de Bogotá han de construir un futuro, no lo harán mediante un mejor marketing ni con indicadores de rendimiento más estrictos. Lo harán mediante la continuidad narrativa: mediante historias contadas, lecciones escritas y silencios rotos.

En esa continuidad reside nuestra inteligencia colectiva. Y en nuestra capacidad para mantenerla reside nuestra posibilidad de transformación.